

非人力资源经理的人力资源管理——12 大情境教学

课程背景：

KD 公司是一家大型的跨行业、跨地域的民营上市集团公司，经营领域包括房地产、互联网、酒店餐饮、生物科技、教育培训等多个领域。本课程涉及的公司包括 KD 集团、KD 教育科技公司、KD 地产，其中 KD 地产是 KD 集团的传统优势产业，KD 教育科技公司是成立不到一年的新公司，KD 公司现有员工 6000 人，年营业额 300 亿。

本课程主要人物介绍

林高远 男 35 岁，KD 教育科技公司总经理助理（副总级），分管行政、财务、设计三个部门，曾再 KD 地产任职 8 年，历任案场主管、招商经理、营销总监，参与 KD 教育科技公司筹建。（本课程学员担任的角色）；

卢定平 男 40 岁，KD 教育科技公司运营副总，分管市场、产品、采购三个部门，是您的平级，15 年同行业经历，为集团高薪猎聘人才，任职半年；（是您的平级）

高长清 男 42 岁，KD 教育科技公司总经理，直管人力资源和师资部门，原为 KD 集团副总，性格较为严肃，对人要求严格；（是您的直接上级）

周璐 女 33 岁，KD 教育科技公司设计部总监，专业能力强，属行业明星人物，比较有个性；（是您的直接下级）

陈政 男 32 岁，KD 教育科技公司财务总监，属于集团的第一批员工，资历老，工作勤恳，性格平和，属于佛系管理者（是您的直接下级）

田佳 女 35 岁，KD 教育公司财务经理，名校硕士，有国际知名企业工作经历，专业能力强，心气高，对上级不太服气（陈政的直接下级）

万娟 女 31 岁，KD 教育科技公司人力资源总监，擅长平衡各方面关系，为人处事得体（总经理直管）

叶晓 男 24 岁，管培生，名校毕业，为人直爽，组织纪律性较差（设计部）

课程特色：

情境：本课程采用全情境设计，通过十一个常见案例再现真实的工作场景，让学员在真实的案例中掌握知识；

反思：学员可以反思到真实的工作场景中，回顾自己的做法，通过激活旧知而获得新知识

共识：每组案例需要小组通过讨论达成共识，给出最佳的决策，这个过程需要全组成员共同思考，充分讨论

课程收益：

- 了解人力资源管理的重要意义和核心概念；
- 掌握人才甄选、面试的核心技巧和知识，学会知人善任；
- 掌握员工辅导的基本方式和技巧，了解教练技术的核心和要领；
- 了解人性的特点，掌握激励理论的核心，学会激励的原则和技巧；
- 了解员工离职的原因，掌握人才保留的技巧。

课程时间：2 天，6 小时/天

课程对象：业务主管、部门负责人

授课方式：情景案例研讨与复盘 40%+知识点讲解 40%+教学游戏 20%

课程模型：



课程大纲

第一讲：看人不走眼——管理者识人之道

一、案例 1：看人走眼是谁的责任？

1. 人力资源管理重的角色与责任
2. 简历筛选技巧
3. 常见的人才筛选方法

二、案例 2：面试如何提问更有效？

1. STAR 面试法的运用

- 1) STAR 的作用
- 2) STAR 运用技巧

练习：将问句改成 STAR 问句

2. 面试追问技巧
3. 面试的非语言技巧

三、案例 3：哪个候选人更合适？

1. 面试评估的误区
2. 录用与非录用的决策

第二讲：人才培育与发展——管理者育人之道

一、案例 4：哪些人是值得培养的？

1. 从人才九宫格看员工培育
2. 培训需求挖掘与创新

二、案例 5：如何指导培育部属？

1. 培养下属的思想障碍
2. 现场辅导的五个步骤
3. 员工辅导中的教练技术
4. 不同员工的指导方法

三、案例 6：如何搭建人才梯队？

1. 人才梯队的作用
2. 人才梯队建设的四个步骤
3. 培养方案的制定

第三讲：以人为本——管理者御人之道

一、案例 7：如何帮下属制定目标？

1. 目标管理常见问题
2. 目标设定的方法（SMART）
3. 目标管理标准化

二、案例 8：如何激励下属？

1. 激励常见误区
2. 有效激励四原则

视频：巴顿将军

3. 有效激励的方法

三、案例 9：如何考评下属？

1. 绩效指标的设定

- 1) 关键绩效指标设计
- 2) 分解绩效指标
- 3) 延伸：OKR 运用

2. 如何开展绩效反馈

3. 全面评估人才

- 1) 基于胜任力
- 2) 从述职到述能

第四讲：聚散总有时——管理者留人之道

一、案例 10：哪些人应该留？

1. 预防核心人才流失的人才盘点机制

2. 人才储备与人才地图

- 1) 内部人才储备
- 2) 外部人才储备
- 3) 人才地图绘制

二、案例 11：如何避免员工主动离职？

1. 员工主动离职的真相
2. 员工离职前的蛛丝马迹
3. 有效留人技巧

三、案例 12：不胜任员工如何处理？

1. 不胜任工作的认定
2. 不胜任工作常见处理方法
3. 劳动争议处理技巧